

## Savoir poser ses limites et les faire respecter

Lorsque l'on pratique l'écoute active et que l'on communique bien avec notre entourage, on parvient à bâtir un esprit de partenariat efficace avec nos employés. Cependant, il y en aura toujours un en quelque part qui refusera de s'impliquer et en face de qui nous devons faire de la discipline.

Pour ce faire, il suffit de le rencontrer en privé en utilisant les mêmes étapes que nous avons vues dans les articles précédents : faire des observations, poser des questions ouvertes, écouter et refléter, reconnaître ce qui est valable dans son point de vue et exprimer son propre point de vue. Nous ne reviendrons pas à ces techniques dans le présent article. Cependant, pour que la confrontation soit efficace, il faut ajouter deux autres points : confronter avec des conséquences et favoriser la résolution du problème. Voyons un exemple concret :

Depuis quelques temps, Jeanne arrive en retard en moyenne deux fois par semaine. Ce faisant, elle fait attendre les autres employés et ralentie la production de son département. Après avoir calmement discuté avec elle à trois reprises depuis deux semaines, vous ne remarquez aucune amélioration dans son comportement.

Vous pourriez aborder la situation ainsi : *«Jeanne ! Je vois que tu es encore en retard aujourd'hui. Qu'est ce qui se passe ?»* Elle répond qu'il y avait du trafic et qu'elle a été prise dans un embouteillage. Vous lui dites que vous comprenez que le trafic pose un problème pour beaucoup de monde dans l'entreprise mais que les autres parviennent à arriver à l'heure malgré cela. Vous lui expliquez en quoi ses retards affectent le rendement de son département. Comme à l'habitude, elle vous écoute respectueusement.

Cependant, cette fois vous tenez à ajouter de possibles sanctions disciplinaires à défaut de quoi vous savez bien qu'elle risque à nouveau d'arriver en retard. Alors vous ajoutez : *«La semaine passée, tu m'avais dit que tu ferais attention pour être à l'heure mais ce n'est pas le cas. Moi, je ne sais plus si je peux croire en ta parole et, si ça continue, je devrai appliquer des sanctions disciplinaires comme te remettre des lettres ou te renvoyer chez toi. Moi, je n'ai pas envie d'en arriver là ! Et toi qu'en penses-tu ?»*

Une fois cet avertissement verbal effectué, il devient pertinent et même nécessaire de lui remettre une lettre à son prochain retard sinon vous ne

respectez pas votre parole et vous perdez votre crédibilité. Normalement, s'il y a encore quelque chose à retirer de cette relation, ce type de confrontation vous l'attribuera.

En conclusion, prenez note que cette technique est aussi valable pour un employé qui veut confronter son patron ou pour un dirigeant qui veut confronter un client ou un fournisseur. Il n'est jamais agréable d'en arriver avec des conséquences mais si nous ne le faisons pas, nous récoltons le non-respect.

Article par Benoît Jacques, [bjacques@optimusperformance.ca](mailto:bjacques@optimusperformance.ca)